

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ХАРКІВСЬКА НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА**

**С.В.Сніжко**

**Програма та робоча програма**  
**навчальної дисципліни**

**"МЕНЕДЖМЕНТ В МУНІЦИПАЛЬНІЙ ЕНЕРГЕТИЦІ"**

*(для студентів 5 курсу денної та 6 курсу заочної форм навчання освітньо-кваліфікаційних рівнів спеціаліст та магістр, напрямку підготовки 0502 – "Менеджмент", спеціальності "Менеджмент організацій", спеціалізація "Менеджмент організацій паливно-енергетичного комплексу")*

**Харків – ХНАМГ – 2010**

Програма та робоча програма навчальної дисципліни **"Менеджмент в муніципальній енергетиці"** (для студентів 5 курсу денної та 6 курсу заочної форм навчання освітньо-кваліфікаційних рівнів спеціаліст та магістр, напряму підготовки 0502 – "Менеджмент", спеціальності "Менеджмент організацій", спеціалізація "Менеджмент організацій паливно-енергетичного комплексу") /Харк. нац. акад. міськ. госп-ва, уклад.: С.В. Сніжко, – Х.: ХНАМГ, 2010. – 36 с.

Укладач: к.е.н. С.В. Сніжко

Рецензент: проф., к.е.н. Кайлюк Є.М.

Рекомендовано кафедрою менеджменту і маркетингу в міському господарстві, протокол № 02 від "15" вересня 2010 р.

## Зміст

стор.

Вступ.....	4
<b>1. Програма навчальної дисципліни.....</b>	<b>7</b>
1.1. Мета, предмет та місце дисципліни.....	7
1.2. Інформаційний обсяг (зміст) дисципліни.....	8
1.3. Освітньо-кваліфікаційні вимоги.....	13
1.4. Рекомендована основна навчальна література.....	15
1.5. Анотація дисципліни.....	16
<b>2. Робоча програма навчальної дисципліни.....</b>	<b>19</b>
2.1. Розподіл обсягу навчальної роботи студента за спеціальностями та видами навчальної роботи.....	19
2.2. Зміст дисципліни.....	20
2.2.1. Розподіл часу за модулями і змістовними модулями.....	25
2.2.2. План лекційного курсу.....	25
2.2.3. План практичних (семінарських) занять.....	27
2.2.4. План лабораторних робіт.....	28
2.2.5. Індивідуальне завдання (ІНДЗ) .....	28
2.3. Самостійна робота студентів.....	29
2.4. Засоби контролю та структура залікового кредиту.....	29
2.5. Інформаційно-методичне забезпечення.....	34

## ВСТУП

Указ Президента України від 21 травня 1994 року № 244/94 «Про заходи щодо ринкових перетворень в галузі електроенергетики України» визначив поворотний момент у функціонуванні усіх галузей паливно-енергетичного комплексу країни, де працювало майже півмільйона робітників. Це були потужні колективи з великими трудовими надбаннями, династіями, традиціями та здоровим консерватизмом. Стався великий злам.

Було розпочато одну з наймасштабніших реформ – спочатку в електроенергетиці, потім у нафтогазовій галузі і, нарешті, у вугільній галузі. Попри тривалі й потужні дискусії вчених, практиків і урядовців відбулися етапи реформування, корпоратизації, акціонування та приватизації переважної частини підприємств паливно-енергетичного комплексу України. Змінилися пріоритети розвитку, назви міністерств та установ, докорінним чином – законодавство.

Головним виявилось те, що у енергетику прийшли нові (недержавні) власники з іншим баченням правил ведення бізнесу. Так народжувався енергетичний бізнес незалежної України.

Поряд з багатьма позитивними надбаннями його становлення слід визнати, що і на цей час немає системного уявлення про те, що галузі енергетики є невід’ємними одна від одної, їх ефективна робота можлива тільки за умови складання загальнодержавного паливно-енергетичного балансу. Водночас існує по декілька державних програм розвитку кожної з галузей енергетики, а балансу спільного розвитку досі немає. Немає однаковості навіть у визначеннях та класифікаціях основних понять.

Інша проблема – люди. Недоліки вітчизняної управлінської освіти полягають у тому, що вона орієнтована на абстрактний, універсальний менеджмент і не враховує *галузеву специфіку*. Методи підготовки менеджерів для підприємств різних галузей і розмірів мало чим відрізняються. За однією і тією ж програмою навчаються менеджери готельно-ресторанної сфери,

машинобудівного заводу й муніципальної компанії. Однак, в муніципальній енергетиці – складній, високотехнологічній галузі – менеджер, що не володіє відповідними знаннями про техніку, технологію й організацію виробництва, просто не може приймати відповідальні рішення.

Тому при підготовці навчального курсу були визначені три основні завдання.

По-перше, сформувати у студента ясне й цілісне уявлення про муніципальний енергетичний бізнес як самостійну економічну категорію з притаманними йому визначеннями та понятійним апаратом, становлення і розвиток муніципальної енергетики у системі життєзабезпечення міста з урахуванням усіх технічних, економічних і організаційних аспектів.

По-друге, надати студентам певну методичну допомогу щодо узагальнення існуючих управлінських рішень в частині їх класифікації та доповнення до системного змісту.

По-третє, і найголовніше, надати студентам уявлення про те, що від них вимагатимуть на виробництві. Адже без розуміння логіки дій власників і топ-менеджерів підприємств муніципального енергетичного бізнесу їм буде важко стало та професійно виконувати посадові інструкції та вибудовувати свою кар'єру, уникати серйозних помилок при прийнятті рішень, знижувати ризики та підвищити імовірність ділового успіху. Крім того, допомогти майбутнім фахівцям оволодіти необхідним понятійним апаратом, засвоїти професійну мову, довідатись про основні взаємозв'язки системи управління.

Таким чином, з самого початку навчальний курс проектували як навчальну допомогу, покликану виконувати актуальну освітньо-інформаційну функцію. З одного боку, в ньому наведені принципово можливі варіанти перетворень, а з іншого боку – представлені рішення, що вже одержали нормативно-правовий статус і знайшли своє втілення на практиці.

Програму навчальної дисципліни «Менеджмент в муніципальній енергетиці» розроблено на підставі:

- ГСВОУ МОНУ «Освітньо-кваліфікаційна характеристика спеціаліста напрямку підготовки 0502 – «Менеджмент», 2007 р.
- ГСВОУ МОНУ «Освітньо-професійна програма підготовки спеціаліста напрямку підготовки 0502 – «Менеджмент», 2007 р.
- СВО ХНАМГ Навчальний план підготовки спеціаліста напрямку підготовки 0502 «Менеджмент» спеціальність 7.050201 «Менеджмент організацій», спеціалізація «МОПЕК», 2010 р. та Робочий навчальний план на 2010/2011 навчальний рік підготовки магістра напрямку підготовки 0502 «Менеджмент» спеціальність 8.050201 «Менеджмент організацій», спеціалізація «МОПЕК».

Програма навчальної дисципліни «Менеджмент в муніципальній енергетиці» ухвалена кафедрою «Менеджменту і маркетингу в міському господарстві» протокол № 02 від «15» вересня 2010 р.

# 1. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

## 1.1. Мета, предмет та місце дисципліни

**Метою вивчення** дисципліни "Менеджмент в муніципальній енергетиці" є:

- 1) формування знань щодо становлення й розвитку енергетичного бізнесу на регіональних ринках системи життєзабезпечення міст у всьому різноманітті технічних, економічних і організаційних аспектів;
- 2) підготовка фахівця, який володітиме певною методичною базою, що дозволить йому уникнути серйозних помилок при прийнятті рішень, знизити ризики й підвищити імовірність ділового успіху.

**Предметом вивчення** дисципліни «Менеджмент в муніципальній енергетиці» є форми організації енергетичного бізнесу та окремі бізнес-функції підприємств системи життєзабезпечення міст.

**Основними завданнями**, що будуть вирішені у процесі викладання дисципліни, є теоретична та практична підготовка спеціаліста з наступних питань:

- вивчення принципів організації ведення енергетичного бізнесу на підприємствах системи життєзабезпечення міст;
- засвоєння основних методик та прийомів управління діяльністю муніципальних підприємств енергетичного бізнесу;
- використання цих методик у розрахунках та при вирішенні практичних завдань з управління підприємством.

Навчальна дисципліна «Менеджмент в муніципальній енергетиці» належить до циклу дисциплін за вибором ВНЗ (ХНАМГ) за напрямом підготовки 0502 – «Менеджмент» зі спеціальності «Менеджмент організацій», спеціалізації «Менеджмент організацій паливно-енергетичного комплексу».

Таблиця 1.1 - Місце дисципліни в структурно-логічній схемі  
підготовки спеціаліста

Перелік дисциплін, на які безпосередньо спирається вивчення даної дисципліни	Перелік дисциплін, вивчення яких безпосередньо спирається на дану дисципліну
1. Електричні системи та мережі	1. Дипломне проектування
2. Менеджмент організацій	
3. Фінансово-економічний аналіз підприємств	
4. Ціноутворення	
5. Менеджмент в енергетиці	
6. Теорія систем і системний аналіз	

## 1.2. Інформаційний обсяг (зміст) дисципліни

(відповідно до стандартів ОПП)

**Модуль 1. Менеджмент в муніципальній енергетиці 3,0/108)**

### *Змістові модулі (ЗМ):*

**ЗМ 1.1. СУТНІСТЬ МУНІЦИПАЛЬНОГО ЕНЕРГЕТИЧНОГО БІЗНЕСУ (1,5/54)**

**Тема 1. Головна економічна проблема та місце муніципальної енергетики України у її вирішенні**

Зміст головної економічної проблеми системи життєзабезпечення міст та шляхи її розв'язання. Місце і значення муніципальної енергетики України у її вирішенні. Основні поняття та визначення. Ресурси регіонального виробництва енергоносіїв. Енергетичні ресурси та їх використання.

**Тема 2. Структура муніципальної енергетики України**

Сектори муніципальної енергетики України. Класифікація регіональних енергетичних потужностей. Сектор електроенергетики. Системи теплопостачання. Електричні мережі. Нафтогазовий сектор.



### **Тема 3. Загальна характеристика муніципальної енергетики України**

Сучасний стан і проблеми муніципальної енергетики України. Муніципальна енергетика України в умовах базових природних обмежень. Інвестиційна привабливість муніципальної енергетики України в сучасних умовах. Державне управління та регулювання муніципальною енергетикою. Правове та законодавче забезпечення діяльності муніципальної енергетики України.

### **Тема 4. Сутність, поняття та особливості муніципального енергетичного бізнесу**

Логіка та специфіка муніципального енергетичного бізнесу. Визначення та основні види муніципального енергетичного бізнесу. Основні суб'єкти муніципального енергетичного бізнесу. Тенденції розвитку муніципального енергетичного бізнесу. Соціальна відповідальність муніципального енергетичного бізнесу. Критерії інвестиційної привабливості муніципального енергетичного бізнесу. Суспільні функції підприємств муніципального енергетичного бізнесу.

### **Тема 5. Техніко-економічні особливості діяльності підприємств муніципального енергетичного бізнесу**

Вплив технології на економіку підприємств муніципального енергетичного бізнесу. Режимні та паливні обмеження підприємств муніципального енергетичного бізнесу. Специфіка споживання продукції підприємств муніципального енергетичного бізнесу.

### **Тема 6. Нормативні вимоги до продукції підприємств муніципального енергетичного бізнесу**

Вимоги до надійності постачання продукції підприємств муніципального енергетичного бізнесу. Екологічні обмеження постачання продукції. Вимоги до якості продукції підприємств муніципального енергетичного бізнесу.

### **Тема 7. Регіональна енергетична політика**

Фактори і форми енергетичної кризи на рівні регіонів. Завдання і елементи регіональної енергетичної політики. Регіональні й муніципальні

енергетичні програми. Визначення та структура паливно-енергетичного балансу. Паливно-енергетичні баланси регіонів та міст.

#### **Тема 8. Ринкові відносини та особливості функціонування регіональних та муніципальних енергетичних ринків**

Конкуренція в муніципальній енергетиці. Попит на продукцію підприємств муніципального енергетичного бізнесу. Види й моделі регіональних енергетичних ринків. Особливості регіональних і муніципальних енергетичних ринків. Функціонування ринків в електроенергетичному секторі. Функціонування ринків у нафтогазовому секторі. Оперативні оптові ринки енергоносіїв. Контрактні і балансуєчі ринки енергоносіїв. Споживчий ринок енергоносіїв.

#### **Тема 9. Ціни і тарифи на продукцію підприємств муніципального енергетичного бізнесу**

Суб'єкти регулювання цін та тарифів на продукцію підприємств муніципального енергетичного бізнесу. Цінова політика підприємств муніципального енергетичного бізнесу. Принципи ціноутворення на продукцію підприємств муніципального енергетичного бізнесу. Механізм формування тарифів і цін на продукцію електроенергетичного сектору. Механізм формування тарифів і цін на продукцію теплоенергетичного сектору. Механізм формування тарифів і цін у нафтогазовому секторі. Методика розрахунку споживчих тарифів і цін на енергоносії.

### **ЗМ 1.2. БІЗНЕС-ФУНКЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ В МУНІЦИПАЛЬНІЙ ЕНЕРГЕТИЦІ (1,5/54)**

#### **Тема 10. Особливості менеджменту підприємств муніципального енергетичного бізнесу**

Визначення та основні бізнес-функції менеджменту. Місія підприємств муніципального енергетичного бізнесу. Концепція управління. Бачення перспективи розвитку. Бізнес-концепція підприємств муніципального енергетичного бізнесу. Корпоративні цілі. Стратегії менеджменту. Політика менеджменту.

## **Тема 11. Підприємства муніципального енергетичного бізнесу як складні економічні системи**

Види підприємств муніципального енергетичного бізнесу. Основні сфери діяльності підприємств муніципального енергетичного бізнесу. Модельне подання типового підприємства муніципального енергетичного бізнесу. Вплив зовнішнього середовища на діяльність підприємств муніципального енергетичного бізнесу.

## **Тема 12. Система показників ефективності підприємств муніципального енергетичного бізнесу**

Визначення показників ефективності підприємств муніципального енергетичного бізнесу. Баланс інтересів як умова росту ефективності підприємств муніципального енергетичного бізнесу. Галузеві особливості формування ефективності діяльності підприємств муніципального енергетичного бізнесу.

## **Тема 13. Організаційні структури управління підприємств муніципального енергетичного бізнесу**

Поняття організаційної структури управління. Інтегровані структури. Типи організаційних структур управління. Характеристики організаційних структур. Тенденції розвитку організаційних структур управління. Функції та основні елементи управління персоналом. Вимоги до персоналу підприємств енергетичного бізнесу. Основні напрямки роботи з персоналом. Організація кадрової роботи.

## **Тема 14. Система планування діяльності підприємств муніципального енергетичного бізнесу**

Система планів. Інтегроване планування споживання та використання енергетичних ресурсів. Баланс виробництва електроенергії, палива та витрат підприємств енергетичного бізнесу. Суб'єкти регулювання виробництва та споживання паливно-енергетичних ресурсів на регіональних та муніципальних ринках. Процес і форми планування. Система бюджетування. Платіжний бюджет та бюджет доходів і витрат. Контроль виконання завдань.

### **Тема 15. Економічні відносини на підприємствах муніципального енергетичного бізнесу**

Проблеми мотивації персоналу. Організація оплати праці. Формування доходів у структурних підрозділах. Система економічних норм і нормативів. Господарський механізм на підприємствах муніципального енергетичного бізнесу.

### **Тема 16. Організація збуту продукції підприємств муніципального енергетичного бізнесу.**

Особливості маркетингу в муніципальній енергетиці. Маркетингові дослідження на підприємствах муніципального енергетичного бізнесу. Прогнозування попиту на енергоносії. Еластичність попиту на енергоносії. Зв'язки з громадськістю. Системи обліку енергоспоживання та розрахунків за спожиті енергоносії. Функції та організаційні структури управління енергозбутових підрозділів підприємств муніципального енергетичного бізнесу.

### **Тема 17. Корпоративна культура підприємств муніципального енергетичного бізнесу**

Поняття корпоративної культури підприємства муніципального енергетичного бізнесу. Інноваційна культура. Управління корпоративною культурою на підприємствах муніципального енергетичного бізнесу. Концепція забезпечення готовності персоналу до реформування.

### **Тема 18. Інформаційні технології підприємств муніципального енергетичного бізнесу**

Поняття інформаційної системи підприємств муніципального енергетичного бізнесу. Завдання інформаційних систем. Інформаційні ресурси. Управління інформаційними ресурсами. Проблеми економічної та інформаційної безпеки підприємств муніципального енергетичного бізнесу. Інформаційне забезпечення менеджменту підприємств муніципального енергетичного бізнесу.

### 1.3. Освітньо-кваліфікаційні вимоги

(відповідно до галузевих стандартів ОКХ і засобів діагностики (ЗД): виробничі функції, типові завдання діяльності і вміння (за рівнями сформованості), якими повинні оволодіти студенти внаслідок вивчення даної дисципліни)

Таблиця 1.2 - Освітньо-кваліфікаційні вимоги до підготовки спеціалістів

Вміння (за рівнями сформованості) та знання	Типові завдання діяльності, у яких використовують вміння і знання	Виробничі і соціальні функції, до яких відносяться типові задачі діяльності
1	2	3
<p>Спеціаліст повинен оволодіти знаннями щодо:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- цілісного уявлення про процеси і явища, що відбуваються в суспільстві й бізнесі, а також про тенденції розвитку української й світової економік;</li> <li>- розуміння законів функціонування організацій, вміння аналізувати й здійснювати основні функції менеджменту;</li> <li>- теоретичних основ системи сучасних методів та прийомів менеджменту для організації практичної діяльності на підприємствах, у фірмах, організаціях та установах;</li> <li>- проведення досліджень зовнішнього й внутрішнього середовища підприємства.</li> </ul>	<p>Наукові дослідження у відповідних галузях</p>	<p>Науково-дослідна робота</p>
<p>Спеціаліст повинен вміти:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- виявляти проблеми економічного характеру при аналізі конкретної ситуації, пропонувати способи їх вирішення і оцінювати очікувані результати;</li> <li>- систематизувати й узагальнювати інформацію;</li> <li>- використовувати систему статистичних методів, систем моделей і систем статистичних показників у аналізі економічних, соціальних та інших процесів (включаючи економіко-статистичний аналіз фінансово-господарської діяльності);</li> <li>- використовувати інформаційні технології для рішення економічних завдань на підприємстві;</li> <li>- організовувати виробничі процеси на підприємстві галузі;</li> <li>- розробляти організаційно-управлінські структури підприємства;</li> <li>- здійснювати аналіз навколишнього середовища і результатів діяльності підприємства.</li> </ul>	<p>Соціально-виробнича</p>	<p>Управлінська, організаційна</p>

1	2	3
<p>Спеціаліст повинен вивчити:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основні категорії економічної науки й соціології, сутність соціально-економічних явищ, методи аналізу економічних і соціальних процесів;</li> <li>- теоретичні основи й закономірності функціонування ринкової економіки, включаючи перехідні процеси;</li> <li>- законодавчі й нормативні правові акти, які регламентують виробничо-господарську, фінансово-економічну діяльність підприємств;</li> <li>- принципи прийняття й реалізації економічних і управлінських рішень;</li> <li>- вітчизняний і закордонний досвід в області управління й раціональної організації економічної діяльності підприємств в умовах ринкової економіки;</li> <li>- методи вивчення ринкової кон'юнктури;</li> <li>- основи технології виробництва у галузі і на підприємстві;</li> <li>- організацію виробництва в галузі й на підприємстві, профіль, спеціалізацію і особливості структури підприємства.</li> </ul>	Соціально-виробнича	Управлінська, організаційна
<p>Спеціаліст повинен володіти:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основними джерелами статистичної інформації;</li> <li>- практичними навичками менеджера (здійснення комунікацій, прийняття управлінських рішень, управління конфліктами й стресами й ін.);</li> <li>- методами інструментального аналізу, необхідними для виконання професійних функцій;</li> <li>- комп'ютерними методами збору, зберігання й обробки інформації, які застосовуються в сфері менеджменту;</li> <li>- спеціальною економічною термінологією й лексикою спеціальності;</li> <li>- навичками самостійного оволодіння новими знаннями, з використанням сучасних освітніх технологій;</li> <li>- навичками професійної аргументації при розборі стандартних ситуацій у сфері майбутньої діяльності;</li> <li>- методами визначення економічної ефективності впровадження нової техніки й технології, заходів щодо підвищення конкурентоспроможності продукції, удосконалення організації й управління;</li> <li>- навичками управлінської діяльності в організаціях всіх форм власності на посадах, що відносять до середнього штабного або лінійного менеджменту.</li> </ul>	Соціально-виробнича	Управлінська, організаційна

#### **1.4. Рекомендована основна навчальна література**

1. Господарський кодекс України, остання редакція від 05.08.2009 на підставі 1617-17. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2003, № 18, № 19-20, № 21-22, ст.144
2. Цивільний кодекс України, поточна редакція від 05.08.2009 на підставі 1617-17. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2003, №№ 40-44, ст.356
3. Закон України «Про електроенергетику», від 16.10.1997 № 575/97-ВР, в редакції Закону від 25.04.2009 на підставі 1164-17.
4. Закон України «Про енергозбереження», остання редакція від 01.01.2008 на підставі 760-16. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1994, № 30, ст.283
5. Закон України «Про захист економічної конкуренції», остання редакція від 07.05.2009 на підставі 1276-17. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2001, № 12, ст.64
6. Закон України «Про заходи, спрямовані на забезпечення сталого функціонування підприємств паливно-енергетичного комплексу» від 23.06.2005 № 2711-IV, остання редакція від 26.12.2008 на підставі 670-17.
7. Закон України «Про колективні договори і угоди», остання редакція від 07.05.2008 на підставі 274-17. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1993, № 36, ст.361
8. Закон України «Про природні монополії» від 20.04.2000 № 1682-III, остання редакція від 30.06.2009 на підставі 1072-17.
9. Закон України «Про теплопостачання» від 02.06.2005 № 2633-IV, редакція від 02.06.2005.
10. Гительман Л.Д. Преобразующий менеджмент: Учебное пособие. – М.: Дело, 1999. – 496 с.
11. Гительман Л.Д., Ратников Б.Е. Энергетический бизнес. Учебник. 3-е изд., перераб. и доп. – М.:Дело, 2008. – 416 с.
12. Гительман Л.Д., Ратников Б.Е. Эффективная энергокомпания: Экономика.

- Менеджмент. Реформирование. – М.: ЗАО «Олимп-бизнес», 2002. – 545 с.
13. Маляренко В.А., Лисак Л.В. Энергетика, довкілля, енергозбереження. / Під заг. ред. В.А. Маляренка, Х.: Рубікон, 2004. – 368 с.
14. Паливно-енергетичний комплекс України на порозі третього тисячоліття / Під заг. ред. А.К. Шидловського, М.П. Ковалка – К: Українські енциклопедичні знання. – 2001. – 400 с.
15. Сніжко С.В., Великих К.О. (За ред. Сніжко С.В.). Менеджмент у паливно-енергетичному комплексі: навч. посібник / Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х: ХНАМГ, 2009. – 344 с.
16. Энергетический менеджмент / А.В. Праховник, А.И. Соловей, В.В. Прокопенко и др. – К.: ІЕЕ НТУ «КПІ», 2001. – 472 с.

### **1.5. Анотація дисципліни**

Анотація програми навчальної дисципліни

#### **МЕНЕДЖМЕНТ В МУНІЦИПАЛЬНІЙ ЕНЕРГЕТИЦІ**

**Мета:** Метою вивчення дисципліни «Менеджмент в муніципальній енергетиці» є формування знань щодо становлення й розвитку енергетичного бізнесу в системі життєзабезпечення регіонів і міст, принципів організації ведення такого бізнесу, основних методик та прийомів управління діяльністю підприємств муніципального енергетичного бізнесу.

**Предмет:** Предметом вивчення дисципліни «Менеджмент в муніципальній енергетиці» є форми організації муніципального енергетичного бізнесу та окремі бізнес-функції таких підприємств.

**Зміст:** Базові природні обмеження. Баланс інтересів. Бачення перспективи. Бізнес-концепція. Бюджетування. Види енергетичного бізнесу. Галузеві особливості. Головна економічна проблема. Державне управління і регулювання. Економічні нормативи. Електричні мережі. Електроенергетика. Енергія. Енергетичні ринки. Енергетичний бізнес. Енергоносії.



Енергопостачання. Законодавче забезпечення. Інвестиційна привабливість. Інформаційне забезпечення менеджменту. Контрактні ринки. Контроль виконання рішень. Корпоративні цілі. Механізм формування цін та тарифів. Мотивація персоналу. Муніципальна енергетика. Муніципальний енергетичний бізнес. Оптові ринки енергоносіїв. Організаційні структури управління. Організація оплати праці. Паливно-енергетичний баланс. Політика менеджменту. Попит на енергоносії. Регіональна енергетична політика. Регіональні ринки енергоносіїв. Ресурси регіонального виробництва. Система планів. Система життєзабезпечення міст. Система теплопостачання. Соціальна відповідальність. Стратегії менеджменту. Теплоенергетика. Техніко-економічні особливості. Управління інформаційними ресурсами. Управління персоналом. Функції управління. Цінова політика.

#### Аннотация программы учебной дисциплины

#### МЕНЕДЖМЕНТ В МУНИЦИПАЛЬНОЙ ЭНЕРГЕТИКЕ

Цель: Целью изучения дисциплины «Менеджмент в муниципальной энергетике» является формирование знаний о становлении и развитии энергетического бизнеса в системе жизнеобеспечения регионов и городов, принципов организации ведения такого бизнеса, основных методик и приемов управления деятельностью предприятий муниципального энергетического бизнеса.

Предмет: Предметом изучения дисциплины «Менеджмент в муниципальной энергетике» являются формы организации муниципального энергетического бизнеса и отдельные бизнес-функции таких предприятий.

Содержание: Базовые естественные ограничения. Баланс интересов. Бизнес-концепция. Бюджетирование. Видение перспективы. Виды энергетического бизнеса. Главная экономическая проблема. Государственное управление и регулирование. Законодательное обеспечение. Инвестиционная привлекательность. Информационное обеспечение менеджмента. Контрактные рынки. Контроль выполнения решений. Корпоративные цели. Механизм формиро-

вания цен и тарифов. Мотивация персонала. Муниципальная энергетика. Муниципальный энергетический бизнес. Оптовые рынки энергоносителей. Организационные структуры управления. Организация оплаты труда. Отраслевые особенности. Политика менеджмента. Региональная энергетическая политика. Региональные рынки энергоносителей. Ресурсы регионального производства. Система планов. Система жизнеобеспечения городов. Система теплоснабжения. Социальная ответственность. Спрос на энергоносители. Стратегии менеджмента. Теплоэнергетика. Технико-экономические особенности. Топливо-энергетический баланс. Управление информационными ресурсами. Управление персоналом. Функции управления. Ценовая политика. Экономические нормативы. Электрические сети. Электроэнергетика. Энергия. Энергетические рынки. Энергетический бизнес. Энергоносители. Энергоснабжение.

## 2. РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

### 2.1. Розподіл обсягу навчальної роботи студента за спеціальностями та видами навчальної роботи

Таблиця 2.1 - Розподіл обсягу навчальної роботи студента  
(денна форма навчання)

Призначення: підготовка спеціалістів	Напрямок, спеціальність, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів, відповідних ECTS – 3  Модулів – 1  Змістових модулів – 3  Загальна кількість годин – 108	Напрями: 0502 – «Менеджмент»  Спеціальність: 7.050201 та 8.050201 «Менеджмент організацій»  Освітньо-кваліфікаційний рівень: Спеціаліст, Магістр	Статус дисципліни – За вибором ХНАМГ  Рік підготовки: 5-й  Семестр: 9  Лекції – 36 год.  Практичні – 36 год.  Самостійна робота – 36 год.  Вид підсумкового контролю:  Іспит

Примітка: співвідношення кількості годин аудиторних занять і самостійної роботи становить 67 % до 33 %.

Структура робочої програми навчальної дисципліни «Менеджмент в муніципальній енергетиці» наведена у табл. 2.2.

Таблиця 2.2 - Структура навчальної дисципліни  
«Менеджмент в муніципальній енергетиці»

Спеціальність, спеціалізація, (шифр, аббревіатура)	Всього, кредит / годин	Семестр	Аудиторні	Години, семестр						Екзамен (семестр)	Залік (семестр)
				у тому		Самостійна робота	у тому числі				
				Лекції	Практичні, семінари		Контрольн а робота	КП/КР	РГЗ		
6.050200 «Менеджмент організацій»	3/108	9	72	36	36	36	-	-	18	9	-

У процесі навчання студенти отримують необхідні знання під час проведення аудиторних занять: лекційних, практичних. Найбільш складні питання винесено на розгляд і обговорення під час практичних занять. Також велике значення в процесі вивчення і закріплення знань має самостійна робота студентів, невід’ємною частиною якої є виконання самостійного розрахунково-графічного завдання. Усі ці види занять розроблені відповідно до положень Болонської декларації.

## 2.2. Зміст дисципліни

**Модуль 1. Менеджмент в муніципальній енергетиці 3,0/108)**

### *Змістові модулі (ЗМ):*

**ЗМ 1.1. СУТНІСТЬ МУНІЦИПАЛЬНОГО ЕНЕРГЕТИЧНОГО БІЗНЕСУ (1,5/54)**

**Тема 1. Головна економічна проблема та місце муніципальної енергетики України в її вирішенні**

Зміст головної економічної проблеми системи життєзабезпечення міст та шляхи її розв’язання. Місце і значення муніципальної енергетики України в її вирішенні. Основні поняття та визначення. Ресурси регіонального виробництва енергоносіїв. Енергетичні ресурси та їх використання.

## **Тема 2. Структура муніципальної енергетики України**

Сектори муніципальної енергетики України. Класифікація регіональних енергетичних потужностей. Сектор електроенергетики. Системи теплопостачання. Електричні мережі. Нафтогазовий сектор.

## **Тема 3. Загальна характеристика муніципальної енергетики України**

Сучасний стан і проблеми муніципальної енергетики України. Муніципальна енергетика України в умовах базових природних обмежень. Інвестиційна привабливість муніципальної енергетики України в сучасних умовах. Державне управління та регулювання муніципальною енергетикою. Правове та законодавче забезпечення діяльності муніципальної енергетики України.

## **Тема 4. Сутність, поняття та особливості муніципального енергетичного бізнесу**

Логіка та специфіка муніципального енергетичного бізнесу. Визначення та основні види муніципального енергетичного бізнесу. Основні суб'єкти муніципального енергетичного бізнесу. Тенденції розвитку муніципального енергетичного бізнесу. Соціальна відповідальність муніципального енергетичного бізнесу. Критерії інвестиційної привабливості муніципального енергетичного бізнесу. Суспільні функції підприємств муніципального енергетичного бізнесу.

## **Тема 5. Техніко-економічні особливості діяльності підприємств муніципального енергетичного бізнесу**

Вплив технології на економіку підприємств муніципального енергетичного бізнесу. Режимні та паливні обмеження підприємств муніципального енергетичного бізнесу. Специфіка споживання продукції підприємств муніципального енергетичного бізнесу.

## **Тема 6. Нормативні вимоги до продукції підприємств муніципального енергетичного бізнесу**

Вимоги до надійності постачання продукції підприємств муніципального енергетичного бізнесу. Екологічні обмеження постачання продукції. Вимоги до якості продукції підприємств муніципального енергетичного бізнесу.

## **Тема 7. Регіональна енергетична політика**

Фактори і форми енергетичної кризи на рівні регіонів. Завдання й елементи регіональної енергетичної політики. Регіональні й муніципальні енергетичні програми. Визначення та структура паливно-енергетичного балансу. Паливно-енергетичні баланси регіонів та міст.

## **Тема 8. Ринкові відносини та особливості функціонування регіональних та муніципальних енергетичних ринків**

Конкуренція в муніципальній енергетиці. Попит на продукцію підприємств муніципального енергетичного бізнесу. Види й моделі регіональних енергетичних ринків. Особливості регіональних і муніципальних енергетичних ринків. Функціонування ринків в електроенергетичному секторі. Функціонування ринків у нафтогазовому секторі. Оперативні оптові ринки енергоносіїв. Контрактні і балансуєчі ринки енергоносіїв. Споживчий ринок енергоносіїв.

## **Тема 9. Ціни і тарифи на продукцію підприємств муніципального енергетичного бізнесу**

Суб'єкти регулювання цін та тарифів на продукцію підприємств муніципального енергетичного бізнесу. Цінова політика підприємств муніципального енергетичного бізнесу. Принципи ціноутворення на продукцію підприємств муніципального енергетичного бізнесу. Механізм формування тарифів і цін на продукцію електроенергетичного сектору. Механізм формування тарифів і цін на продукцію теплоенергетичного сектору. Механізм формування тарифів і цін в нафтогазовому секторі. Методика розрахунку споживчих тарифів і цін на енергоносії.

### **ЗМ 1.2. БІЗНЕС-ФУНКЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ В МУНІЦИПАЛЬНІЙ ЕНЕРГЕТИЦІ (1,5/54)**

## **Тема 10. Особливості менеджменту підприємств муніципального енергетичного бізнесу**

Визначення та основні бізнес-функції менеджменту. Місія підприємств муніципального енергетичного бізнесу. Концепція управління. Бачення перс-

пективи розвитку. Бізнес-концепція підприємств муніципального енергетичного бізнесу. Корпоративні цілі. Стратегії менеджменту. Політика менеджменту.

### **Тема 11. Підприємства муніципального енергетичного бізнесу як складні економічні системи**

Види підприємств муніципального енергетичного бізнесу. Основні сфери діяльності підприємств муніципального енергетичного бізнесу. Модельне подання типового підприємства муніципального енергетичного бізнесу. Вплив зовнішнього середовища на діяльність підприємств муніципального енергетичного бізнесу.

### **Тема 12. Система показників ефективності підприємств муніципального енергетичного бізнесу.**

Визначення показників ефективності підприємств муніципального енергетичного бізнесу. Баланс інтересів як умова росту ефективності підприємств муніципального енергетичного бізнесу. Галузеві особливості формування ефективності діяльності підприємств муніципального енергетичного бізнесу.

### **Тема 13. Організаційні структури управління підприємств муніципального енергетичного бізнесу**

Поняття організаційної структури управління. Інтегровані структури. Типи організаційних структур управління. Характеристики організаційних структур. Тенденції розвитку організаційних структур управління. Функції та основні елементи управління персоналом. Вимоги до персоналу підприємств енергетичного бізнесу. Основні напрямки роботи з персоналом. Організація кадрової роботи.

### **Тема 14. Система планування діяльності підприємств муніципального енергетичного бізнесу.**

Система планів. Інтегроване планування споживання та використання енергетичних ресурсів. Баланс виробництва електроенергії, палива та витрат підприємств енергетичного бізнесу. Суб'єкти регулювання виробництва та споживання паливно-енергетичних ресурсів на регіональних та муніципальних

ринках. Процес і форми планування. Система бюджетування. Платіжний бюджет та бюджет доходів і витрат. Контроль виконання завдань.

**Тема 15. Економічні відносини на підприємствах муніципального енергетичного бізнесу.**

Проблеми мотивації персоналу. Організація оплати праці. Формування доходів у структурних підрозділах. Система економічних норм і нормативів. Господарський механізм на підприємствах муніципального енергетичного бізнесу.

**Тема 16. Організація збуту продукції підприємств муніципального енергетичного бізнесу.**

Особливості маркетингу в муніципальній енергетиці. Маркетингові дослідження на підприємствах муніципального енергетичного бізнесу. Прогнозування попиту на енергоносії. Еластичність попиту на енергоносії. Зв'язки з громадськістю. Системи обліку енергоспоживання та розрахунків за спожиті енергоносії. Функції та організаційні структури управління енергозбутових підрозділів підприємств муніципального енергетичного бізнесу.

**Тема 17. Корпоративна культура підприємств муніципального енергетичного бізнесу.**

Поняття корпоративної культури підприємства муніципального енергетичного бізнесу. Інноваційна культура. Управління корпоративною культурою на підприємствах муніципального енергетичного бізнесу. Концепція забезпечення готовності персоналу до реформування.

**Тема 18. Інформаційні технології підприємств муніципального енергетичного бізнесу.**

Поняття інформаційної системи підприємств муніципального енергетичного бізнесу. Завдання інформаційних систем. Інформаційні ресурси. Управління інформаційними ресурсами. Проблеми економічної та інформаційної безпеки підприємств муніципального енергетичного бізнесу. Інформаційне забезпечення менеджменту підприємств муніципального енергетичного бізнесу.



### 2.2.1. Розподіл часу за модулями і змістовими модулями

Розподіл часу за модулями і змістовими модулями наведений у табл. 2.3.

Таблиця 2.3 - Розподіл часу за модулями і змістовими модулями для студентів денної форми навчання

Модулі (семестри) та змістові модулі	Всього, кредит/ годин	Форми навчальної роботи		
		Лекції	Сем., практ.	СРС
Модуль 1. Менеджмент в муніципальній енергетиці	3,0/108	36	36	36
ЗМ 1.1. Сутність муніципального енергетичного бізнесу	1,5/54	18	18	18
ЗМ 1.2. Бізнес-функції менеджменту в муніципальній енергетиці	1,5/54	18	18	18

### 2.2.2. План лекційного курсу

Таблиця 2.4 - План лекційного курсу навчальної дисципліни

№	Зміст	Кількість годин
		7.050201 та 8.050201 «Менеджмент»
		Денне навчання
1	2	3
Модуль 1. Менеджмент в муніципальній енергетиці		36
ЗМ 1.1. Сутність муніципального енергетичного бізнесу		18
1.	Головна економічна проблема та місце муніципальної енергетики України в її вирішенні	2

1	2	3
2.	Структура муніципальної енергетики України	2
3.	Загальна характеристика муніципальної енергетики України	2
4.	Сутність, поняття та особливості муніципального енергетичного бізнесу	2
5.	Техніко-економічні особливості діяльності підприємств муніципального енергетичного бізнесу	2
6.	Нормативні вимоги до продукції підприємств муніципального енергетичного бізнесу	2
7.	Регіональна енергетична політика	2
8.	Ринкові відносини та особливості функціонування регіональних та муніципальних енергетичних ринків	2
9.	Ціни і тарифи на продукцію підприємств муніципального енергетичного бізнесу	2
<b>ЗМ 1.2. Бізнес-функції менеджменту в муніципальній енергетиці</b>		<b>18</b>
1.	Особливості менеджменту підприємств муніципального енергетичного бізнесу	2
2.	Підприємства муніципального енергетичного бізнесу як складні економічні системи	2
3.	Система показників ефективності підприємств муніципального енергетичного бізнесу	2
4.	Організаційні структури управління підприємств муніципального енергетичного бізнесу	2
5.	Система планування діяльності підприємств муніципального енергетичного бізнесу	2
6.	Економічні відносини на підприємствах муніципального енергетичного бізнесу	2
7.	Організація збуту продукції підприємств муніципального енергетичного бізнесу	2
8.	Корпоративна культура підприємств муніципального енергетичного бізнесу	2
9.	Інформаційні технології підприємств муніципального енергетичного бізнесу	2

### 2.2.3. План практичних (семінарських) занять

План практичних (семінарських) занять для студентів денної форми навчання наведений у табл. 2.5.

Таблиця 2.5 - План практичних (семінарських) занять

№	Зміст	Кількість годин
		7.050201 та 8.050201 «Менеджмент»
		Денне навчання
1	2	3
<b>Модуль 1. Менеджмент в муніципальній енергетиці</b>		<b>36</b>
<b>ЗМ 1.1. Сутність муніципального енергетичного бізнесу</b>		<b>18</b>
1.	Головна економічна проблема та місце муніципальної енергетики України в її вирішенні	2
2.	Структура муніципальної енергетики України	2
3.	Загальна характеристика муніципальної енергетики України	2
4.	Сутність, поняття та особливості муніципального енергетичного бізнесу	2
5.	Техніко-економічні особливості діяльності підприємств в муніципального енергетичного бізнесу	2
6.	Нормативні вимоги до продукції підприємств муніципального енергетичного бізнесу	2
7.	Регіональна енергетична політика	2
8.	Ринкові відносини та особливості функціонування регіональних та муніципальних енергетичних ринків	2
9.	Ціни і тарифи на продукцію підприємств муніципального енергетичного бізнесу	1
10.	Поточний контроль (тестування) зі ЗМ 1.1	1

1	2	3
<b>ЗМ 1.2. Бізнес-функції менеджменту в муніципальній енергетиці</b>		<b>18</b>
1.	Особливості менеджменту підприємств муніципального енергетичного бізнесу	2
2.	Підприємства муніципального енергетичного бізнесу як складні економічні системи	2
3.	Система показників ефективності підприємств муніципального енергетичного бізнесу	2
4.	Організаційні структури управління підприємств муніципального енергетичного бізнесу	2
5.	Система планування діяльності підприємств муніципального енергетичного бізнесу	2
6.	Економічні відносини на підприємствах муніципального енергетичного бізнесу	2
7.	Організація збуту продукції підприємств муніципального енергетичного бізнесу	2
8.	Корпоративна культура підприємств муніципального енергетичного бізнесу	2
9.	Інформаційні технології підприємств муніципального енергетичного бізнесу	1
10.	Поточний контроль (тестування) зі ЗМ 1.2	1

#### **2.2.4. План лабораторних робіт**

Лабораторні роботи програмою дисципліни не передбачені.

#### **2.2.5. Індивідуальні завдання (ІНДЗ)**

У якості індивідуальних завдань (ІНДЗ) програмою дисципліни передбачено написання кожним студентом реферату по темах, передбачених у табл. 2.4.

Послідовність викладення матеріалу реферату може бути запропонована наступною:

Вступ.

1. Сутність, зміст і значення проблеми що розглядається;
2. Аналіз та узагальнення проблеми;
3. Власні результати дослідження та їх практична значимість.

Висновки та пропозиції.

Список використаних джерел.

### **2.3. Самостійна робота студентів**

Для опанування матеріалу дисципліни «Менеджмент в муніципальній енергетиці» окрім лекційних, практичних (семінарських) занять, тобто аудиторної роботи, значну увагу необхідно приділяти самостійній роботі.

Основні види самостійної роботи студента:

1. Виконання розрахунково-графічного завдання.
2. Вивчення додаткової літератури.
3. Робота з нормативними документами і матеріалами.
4. Підготовка до практичних (семінарських) занять.
5. Підготовка до проміжного й підсумкового контролю.
6. Робота з INTERNET - джерелами.

### **2.4. Засоби контролю та структура залікового кредиту**

Система оцінювання знань, вмінь і навичок студентів передбачає оцінювання всіх форм вивчення дисципліни.

Перевірку й оцінювання знань студентів викладач проводить в наступних формах:

1. Оцінювання роботи студентів у процесі практичних (семінарських) занять.
2. Оцінювання засвоєння питань для самостійного вивчення.
3. Оцінювання виконання розрахунково-графічного завдання.
4. Оцінювання виконання індивідуального завдання (реферату).
5. Проведення проміжного контролю.

6. Проведення модульного контролю.
7. Проведення підсумкового письмового іспиту.

Засоби контролю та структура залікового кредиту для студентів денної форми навчання наведені в табл. 2.6.

Таблиця 2.6 - Засоби контролю та структура залікового кредиту для студентів денної форми навчання

Види та засоби контролю (тестування, контрольні роботи, індивідуальні роботи тощо)	Розподіл балів, %
<b>МОДУЛЬ 1. Поточний контроль зі змістових модулів</b>	
ЗМ 1.1. - тестування	20
ЗМ 2.1. - тестування	20
Оцінка РГЗ та ІНДЗ	20
Іспит у письмовій формі	40
Всього	100 %

Поточне оцінювання здійснюється під час проведення практичних (семінарських) занять і має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи. Об'єктами поточного контролю є:

1. активність і результативність роботи студента протягом семестру над вивченням програмного матеріалу дисципліни;
2. відвідування занять;
3. виконання розрахунково-графічного завдання;
4. виконання індивідуального завдання
5. проходження поточного контролю;
6. проходження проміжного контролю.

Оцінку «відмінно» ставлять за умови відповідності виконаних завдань студентом або його усної відповіді за усіма зазначеними критеріями. Відсутність тієї чи іншої складової знижує оцінку.

Контроль систематичного виконання практичних (семінарських) занять та самостійної роботи.

Оцінювання проводять за такими критеріями:

1. розуміння, ступінь засвоєння теорії і методології проблем, що розглядаються;
2. ступінь засвоєння матеріалу дисципліни;
3. ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються;
4. вміння поєднувати теорію з практикою при розгляді практичних ситуацій, вирішенні завдань, проведенні розрахунків при виконанні завдань, винесених для самостійного опрацювання, і завдань, винесених на розгляд в аудиторії;
5. логіка, структура, стиль викладання матеріалу в письмових роботах та при виступах в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації і робити висновки.

Контроль виконання поставлених задач при проведенні практичних занять здійснюється протягом 9-го семестру. За успішне та систематичне виконання поставлених завдань протягом двох змістових модулів студент отримує оцінку «відмінно» або по 20 % за поточний контроль, якщо студент виконує поставлені завдання з відсутністю окремих розрахунків, які пояснюють вирішення завдання, то він отримує оцінку «добре» або по 15 % за поточний контроль, які враховують у відповідній сумі балів за кожний окремий змістовий модуль.

Самостійна робота студентів контролюється протягом семестру. При оцінюванні практичних завдань і самостійної роботи увагу приділяють також їх якості і самостійності, своєчасності виконання завдань (згідно з графіком навчального процесу). Якщо якась із вимог не виконана, то оцінка знижується.

### ***Проведення поточного контролю***

Поточний контроль (тестування) здійснюється та оцінюється за питаннями, які винесено на лекційні заняття, самостійну роботу і практичні завдання. Поточний контроль проводять у письмовій формі після того, як розглянуто

увесь теоретичний матеріал і виконані практичні (семінарські), самостійні завдання в межах кожної теми змістового модуля. За кожним змістовим модулем проводиться поточне тестування (табл. 2.8) і кожному студентові виставляється відповідна оцінка за отриманою кількістю балів.

### ***Проміжний модульний контроль***

Проміжний модульний контроль рівня знань передбачає виявлення опанування студентом матеріалу лекційного модулю і вміння застосовувати його для вирішення практичної ситуації, здійснюють у вигляді тестування.

У 9-му семестрі після вивчення тем 1 – 9 (ЗМ 1.1) студенти виконують тестові завдання до першого змістового модуля. Відповідно, після вивчення тем 10 – 18 (ЗМ 1.2) - тестові завдання до другого змістового модуля.

У відповідності до програми навчальної дисципліни «Менеджмент в муніципальній енергетиці» тестування проводять на останньому практичному занятті з кожного змістового модуля. Загальна тривалість тестів з модулів ЗМ 1.1 та ЗМ 1.2 – 1,0 година (по 0,07 години на опрацювання одного тесту з одного змістового модуля). Тестове завдання містить запитання одиничного і множинного вибору різного рівня складності. Для оцінювання рівня відповідей студентів на тестові завдання використовуються критерії оцінювання. Для кожного тестового завдання розроблена шкала оцінювання, яка надається викладачем на розгляд студентів до проведення тестового контролю.

Тести для проміжного контролю обираються із загального переліку тестів за відповідними темами.

### ***Проведення підсумкового письмового іспиту***

Умовою допуску до іспиту є:

Сума накопичення балів за двома змістовими модулями, яка повинна бути не менша, ніж 30 балів (за внутрішнім вузівським рейтингом або системою ECTS) або наявність позитивних оцінок з проміжного модульного контролю (за національною системою);



Іспит здійснюють у письмовій формі за екзаменаційними білетами. Екзаменаційний білет складається з 2 питань з теоретичного матеріалу, та 1 практичного завдання (задачі), за кожну повну та правильну відповідь з теоретичного матеріалу студент отримує 15 %, а за вирішення задачі – 10 %. Загальна сума балів – 40 %.

Підсумкову оцінку з дисципліни виставляють в національній системі оцінювання результатів навчання і в системі ECTS згідно з методикою переведення показників успішності знань студентів Академії в систему оцінювання за шкалою ECTS (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 - Шкала перерахунку оцінок результатів навчання  
у різних системах оцінювання

Система оцінювання	Шкала оцінювання						
Внутрішній вузівський рейтинг, %	100-91	90-71		70-51		50-0	
Національна 4-бальна та у системі ECTS	<b>5</b> відмін. <b>A</b>	<b>4</b> добре <b>B, C</b>		<b>3</b> задовільно <b>D, E</b>		<b>2</b> незадовільно <b>FX, F</b>	
Внутрішній вузівський рейтинг у системі ECTS, %	100-91	90-81	80-71	70-61	60-51	50-26	25-0
ECTS, % студентів	<i><b>A</b></i> <i><b>10</b></i>	<i><b>B</b></i> <i><b>25</b></i>	<i><b>C</b></i> <i><b>30</b></i>	<i><b>D</b></i> <i><b>25</b></i>	<i><b>E</b></i> <i><b>10</b></i>	<i><b>FX*</b></i>	<i><b>F**</b></i>
						не враховується	

\*з можливістю повторного складання;

\*\*з обов'язковим повторним курсом.

## 2.5. Інформаційно-методичне забезпечення

Таблиця 2.9 - Інформаційно-методичне забезпечення

Бібліографічні описи, Інтернет адреси		ЗМ, де застосовуються
1	2	3
<b>1. Рекомендована основна навчальна література</b>		
1.	Гительман Л.Д. Преобразующий менеджмент: Учебное пособие. – М.: Дело, 1999. – 496 с.	ЗМ 1.1, ЗМ 2.1
2.	Гительман Л.Д., Ратников Б.Е. Энергетический бизнес. Учебник. 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Дело, 2008. – 416	ЗМ 1.1, ЗМ 2.1
3.	Гительман Л.Д., Ратников Б.Е. Эффективная энергокомпания: Экономика. Менеджмент. Реформирование. – М.: ЗАО «Олимп - бизнес», 2002. – 545 с.	ЗМ 1.1, ЗМ 2.1
4.	Маляренко В.А., Лисак Л.В. Энергетика, довкілля, енергозбереження. / Під заг. ред. В.А. Маляренка, Х.: Рубікон, 2004. – 368 с.	ЗМ 1.1, ЗМ 2.1
5.	Сніжко С.В., Великих К.О. (За ред. Сніжка С.В.). Менеджмент у паливно-енергетичному комплексі: навч. Посібник / Харк. нац. акад. міськ. госп-ва.- Х: ХНАМГ, 2009. – 344 с.	ЗМ 1.1, ЗМ 2.1
6.	Сніжко С.В. Конспект лекцій з курсу «Менеджмент в енергетиці» Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х: ХНАМГ, 2009. – 199 с.	ЗМ 1.1, ЗМ 2.1
6.	Энергетический менеджмент / А.В. Праховник, А.И. Соловей, В.В. Прокопенко и др. – К.: ІЕЕ НТУ «КП» , 2001. – 472 с.	ЗМ 1.1, ЗМ 2.1
<b>2. Додаткові джерела</b>		
1.	Закон України «Про електроенергетику», від 16.10.1997 № 575/97-ВР, в редакції Закону від 25.04.2009 на підставі 1164-17.	ЗМ 1.1
2.	Закон України «Про природні монополії» від 20.04.2000 № 1682-III, остання редакція від 30.06.2009 на підставі 1072-17.	ЗМ 1.1
3.	Закон України «Про теплопостачання» від 02.06.2005 № 2633-IV, редакція від 02.06.2005	ЗМ 1.1, ЗМ 2.1

1	2	3
4.	Сніжко С.В. Ринкове регулювання на регіональних ринках теплопостачання / Позігун М.П., Сніжко С.В. // Журнал «Енергетика та електрифікація». – 2010. – № 4. – С.20-23.	ЗМ 1.1, ЗМ 2.1
5.	Сніжко С.В. Оптимізація використання паливно-енергетичних ресурсів на регіональному ринку теплопостачання. – Проблеми синергізма та диверсифікації в процесі формування оптимальних економічних структур житлово-комунального господарства України / За ред. Є.М.Кайлюка. – Харків: Вид-во «Форт», 2010. – С.335-356.	ЗМ 1.1, ЗМ 2.1
6.	Сніжко С.В. Вдосконалення функціонування регіональних ринків теплопостачання. – Комунальне господарство. – Вип. 92. – Київ: «Техніка», 2010. – С.426-432.	ЗМ 1.1, ЗМ 2.1
<b>3. Internet ресурси</b>		
1.	Міністерство палива та енергетики України // <a href="http://www.mpe.kmu.gov.ua">www.mpe.kmu.gov.ua</a>	ЗМ 1.1, ЗМ 2.1
2.	Національна акціонерна компанія "Енергетична компанія України" // <a href="http://www.esu.gov.ua">www.esu.gov.ua</a>	ЗМ 1.1, ЗМ 2.1
3.	Національна комісія регулювання електроенергетики України // <a href="http://www.nerc.gov.ua">www.nerc.gov.ua</a>	ЗМ 1.1, ЗМ 2.1
4.	Цифровий репозиторій ХНАМГ // <a href="http://eprints.ksame.kharkov.ua">http://eprints.ksame.kharkov.ua</a>	ЗМ 1.1, ЗМ 2.1

## НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

Сніжко Сергій Володимирович

Програма та робоча програма навчальної дисципліни **«Менеджмент в муніципальній енергетиці»** (для студентів 5 курсу денної та 6 курсу заочної форм навчання освітньо-кваліфікаційних рівнів спеціаліст та магістр, напряму підготовки 0502 – «Менеджмент», спеціальності "Менеджмент організацій", спеціалізація «Менеджмент організацій паливно-енергетичного комплексу»)

Комп'ютерна верстка: Н.М. Колісник

План 2010, поз. 465 Р

---

Підп. до друку 23.09.2010 р.  
Друк на ризографі  
Тираж 10 пр.

Формат 60x84 1/16  
Ум. друк. арк. 1,6  
Зам. № 6360

Видавець і виготовлювач:  
Харківська національна академія міського господарства,  
вул. Революції, 12, Харків, 61002  
Електронна адреса: [rectorat@ksame.kharkov.ua](mailto:rectorat@ksame.kharkov.ua)

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи: ДК №731 від 19.12.2001